

2004年3月期
決算説明会

2004年5月7日
ヤマハ株式会社

2004/3期 決算の概要



➤ 中期経営計画「感動創生21」の最終年度として掲げた売上目標は未達に終わったものの、利益目標は大幅に上回る事ができた

■ 営業利益、当期利益は2期連続で過去最高益を更新

営業利益 451億円（前期 320億円）

当期利益 435億円（前期 179億円）

■ 売上高は2期連続で前期比増収（+2.8%）

・携帯電話用音源LSIを中心とする半導体の増収が主因

■ 財務体質強化進展

・期末棚卸資産は、前期末比▲80億円の721億円

・期末実質有利子負債残高は約300億円の減少

（前期末460億円 → 168億円）

2004/3期 業績概要



▶前年実績に対し、増収増益

(億円)

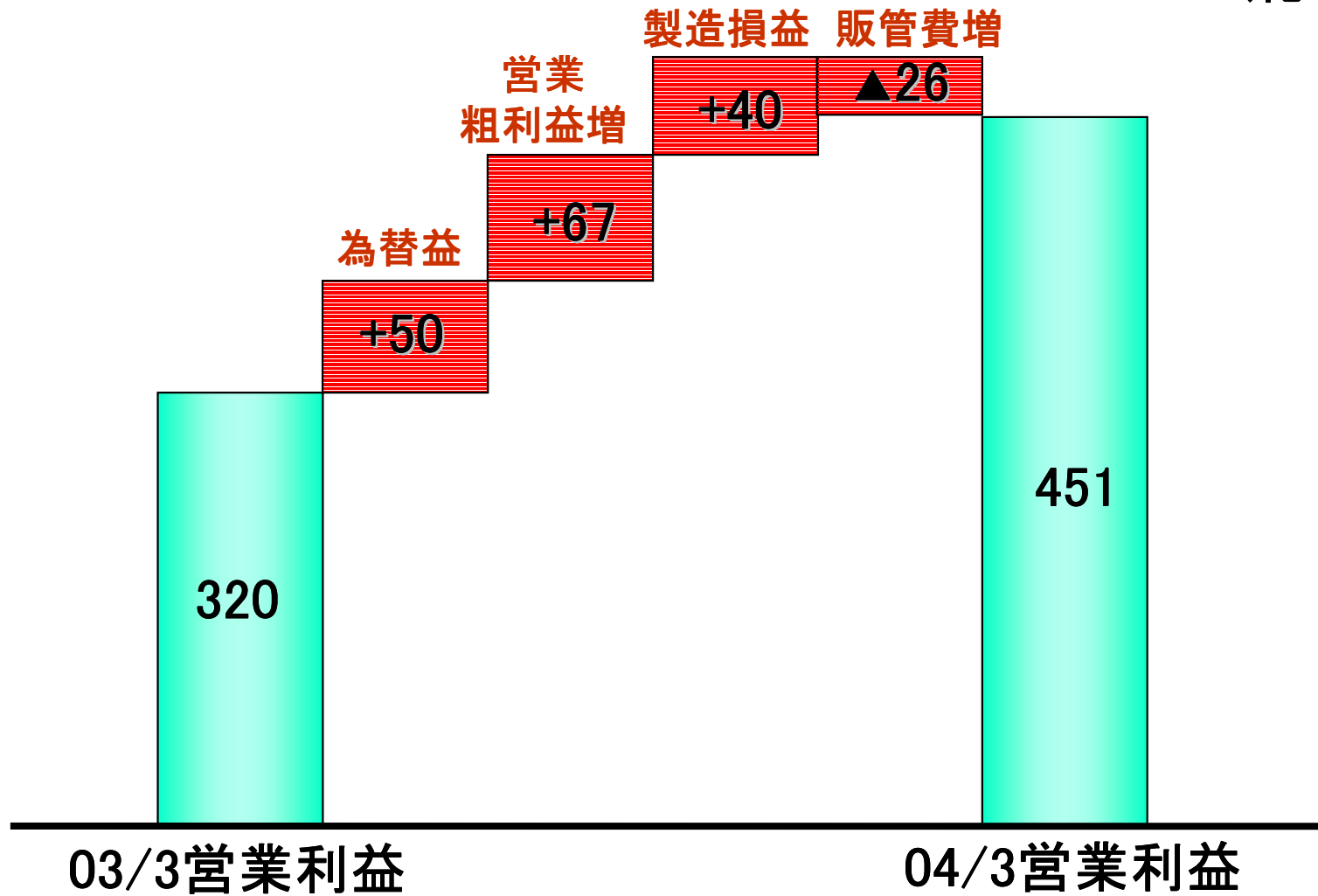
	03/3実績	04/3実績	+ / ▲	前回予想 (2/9発表)	4Q実績
売上高	5,247	5,395	+148	5,420	1,242
営業利益 (営業利益率)	320 (6.1%)	451 (8.4%)	+131	455	0
経常利益 (経常利益率)	338 (6.4%)	510 (9.5%)	+172	510	▲2
当期利益 (当期利益率)	179 (3.4%)	435 (8.1%)	+256	440	▲22
EPS (円)	86.7	210.6	-		
ROE (%)	8.6	18.4	-		

為替レート		03/3	04/3	前回予想	4Q実績
売上高	US\$	122	113	114	107
	EUR	121	133	131	134
利益	US\$	122	114	115	108
	EUR	116	129	128	128

營業利益增減分析



(億円)



事業別営業利益



(億円)

	03/3 実績	04/3 実績	+/ ▲	為替 影響	実質 +/ ▲	前回予想 (2/9発表)
楽 器	98	105	+7	+23	▲16	120
A V ・ I T	32	44	+ 12	+27	▲15	40
リ ビ ン グ	5	15	+ 10		+10	10
電子機器・金属	193	300	+107		+107	290
レクリエーション	▲ 11	▲ 11	0		0	▲ 10
そ の 他	4	▲ 2	▲ 6		▲ 6	5
計	320	451	+131	+50	+81	455

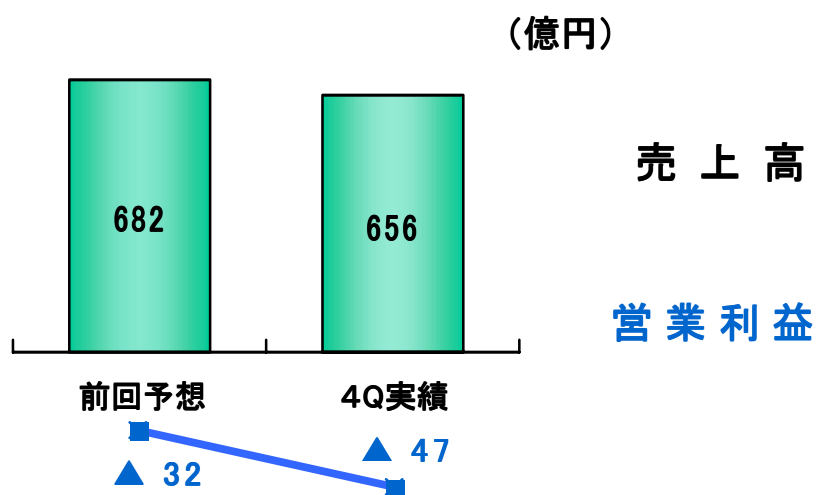
* 前回(2/9)予想との比較では、**▲4億円**。

内、4Qでの為替影響は+2億円(楽器 0億円、AV・IT +2億円)

従って、実質ベースでは前回予想に対し、6億円の減益

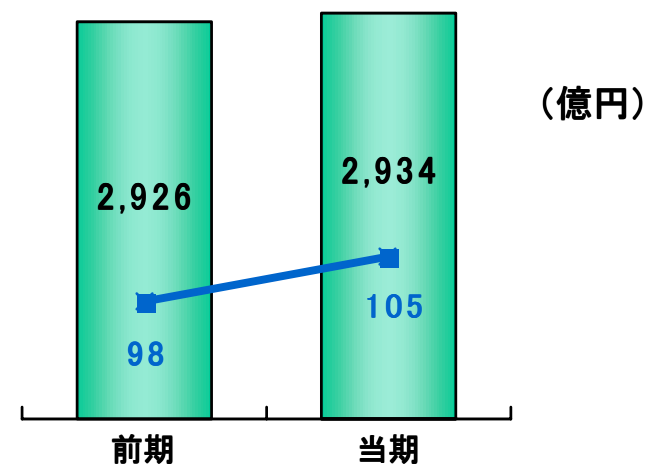
4Qの状況

- ・4Qの実質売上は前回予想比3.7%の減収
- ・期末在庫はほぼ前回予想どおりの水準まで削減。
- ・コンテンツ海外への布石拡大。着うた「ウタっちゃ」を1月より開始
- ・国内では、新機能エレクtoon「STAGEA」を3月に発売



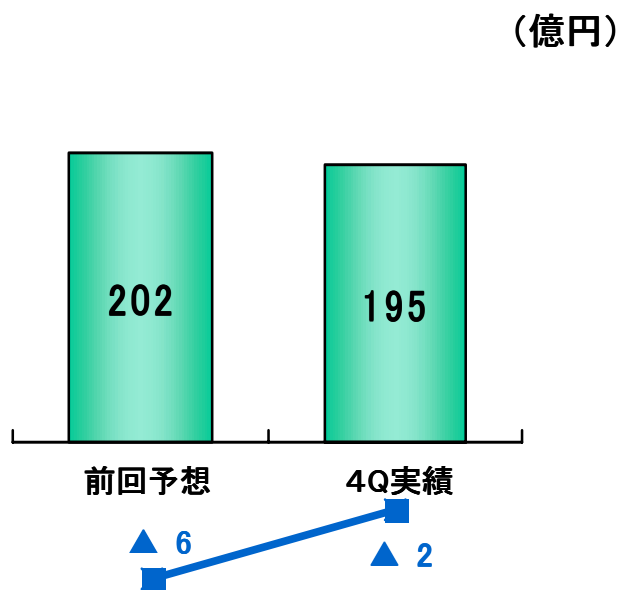
通期の状況

- ・売上高は前期に比べ実質0.9%の増収
- ・北米、欧州は順調(実質前期比5%増収)
- ・アジアは韓国、中近東順調。中国は、期初のSARS影響が払拭できず、期待はずれ
- ・コンテンツは国内競争激化で収益力低下
- ・国内成人需要対応への布石進展



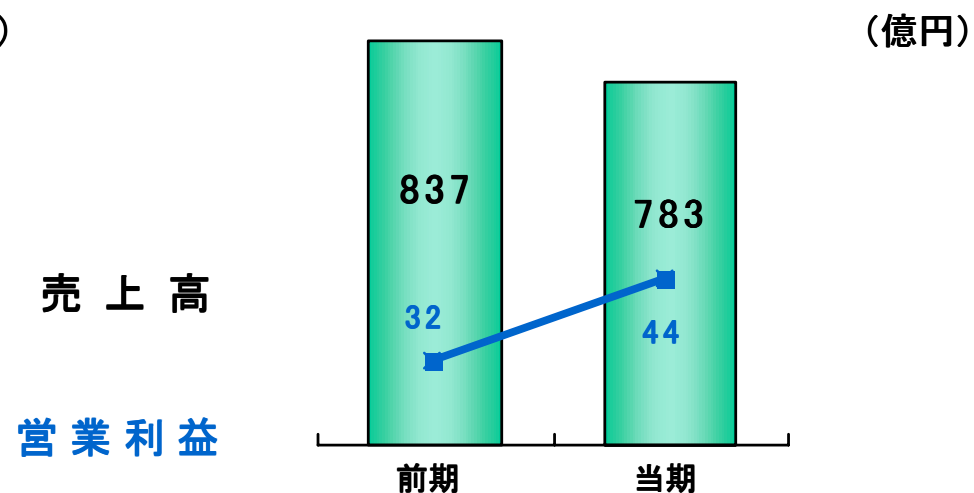
4Qの状況

- ・4Q実質売上は、前回予想比4.5%の減収
- ・ルーター、通信カラオケは引き続き順調
- ・期末在庫は前回予想に対し微増



通期の状況

- ・売上高は前期比実質7.2%の減収。但し、CDRドライブ事業撤退要因を除けば、1.7%の増収
- ・利益はCDRドライブ事業撤退効果と為替益により前期に比べ増益
- ・中国蘇州工場は予定どおり生産開始

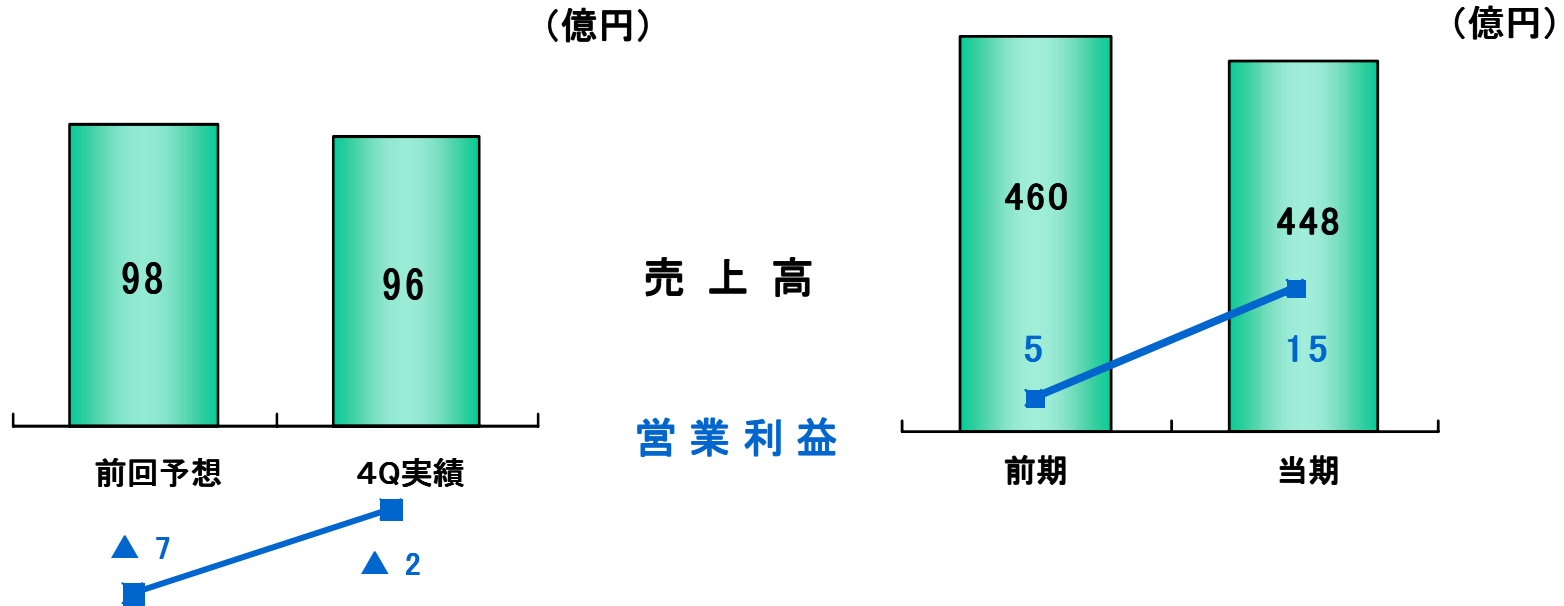


4Qの状況

- ・4Q売上は、ほぼ前回予想に沿った状況。利益は製造原価の低減効果等で増益
- ・エア・ウォーター・エモト社との共同開発商品を2月に発売。評価良好

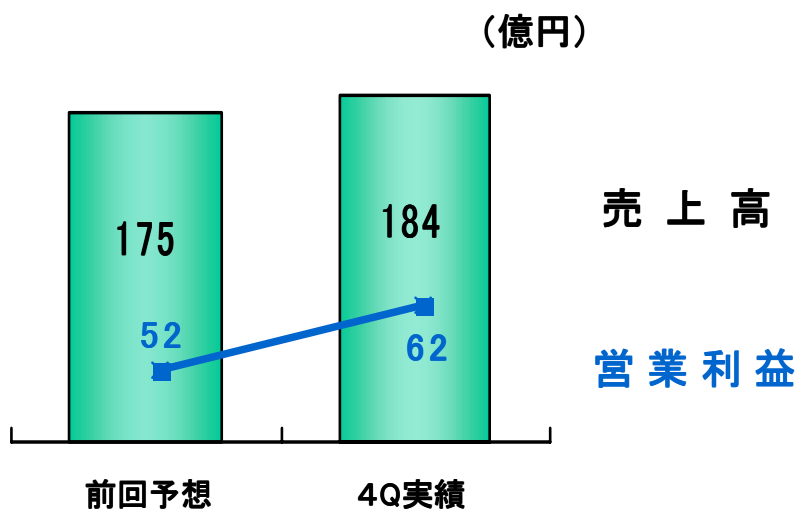
通期の状況

- ・売上は前期比減少となるものの、製造コストダウン等奏功し、損益は大きく改善
- ・提携効果は徐々に成果となりつつある
- ・ショールーム増設等リフォーム事業強化



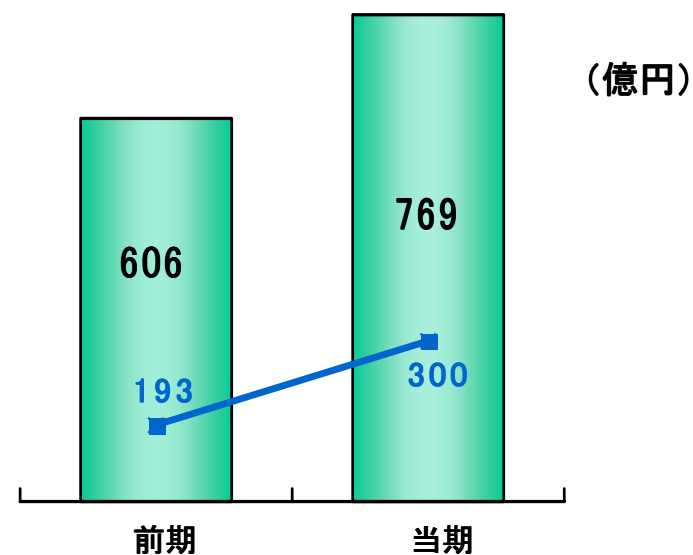
4Qの状況

・4Qは、半導体、金属とも引き続き堅調に推移



通期の状況

- ・半導体は携帯電話用音源LSIが中国、韓国中心に引き続き好調維持
- ・電子金属は不採算のインバー材事業からの撤退で黒転。製造原価低減も着実に進展



レクリエーション事業

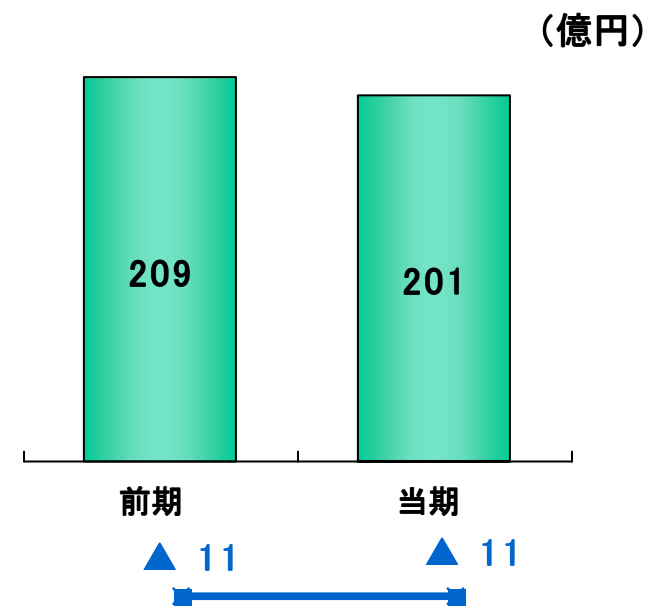
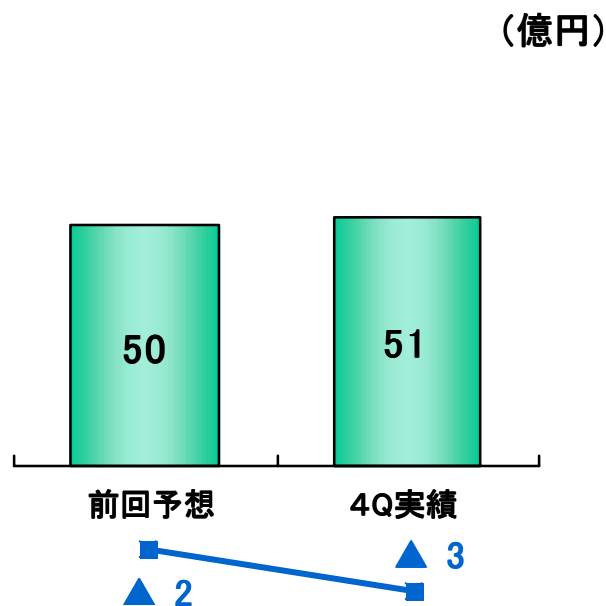


4Qの状況

- ・「キロロ」が雪不足により前回予想比減収
- ・その他の施設は概ね順調

通期の状況

- ・売上は、「寸座ビラ」閉鎖と単価ダウン継続で前期に比べ減収
- ・減収により売上総利益の減少を合理化効果で埋め切れず、前期並みの損失を計上



営業利益



その他事業

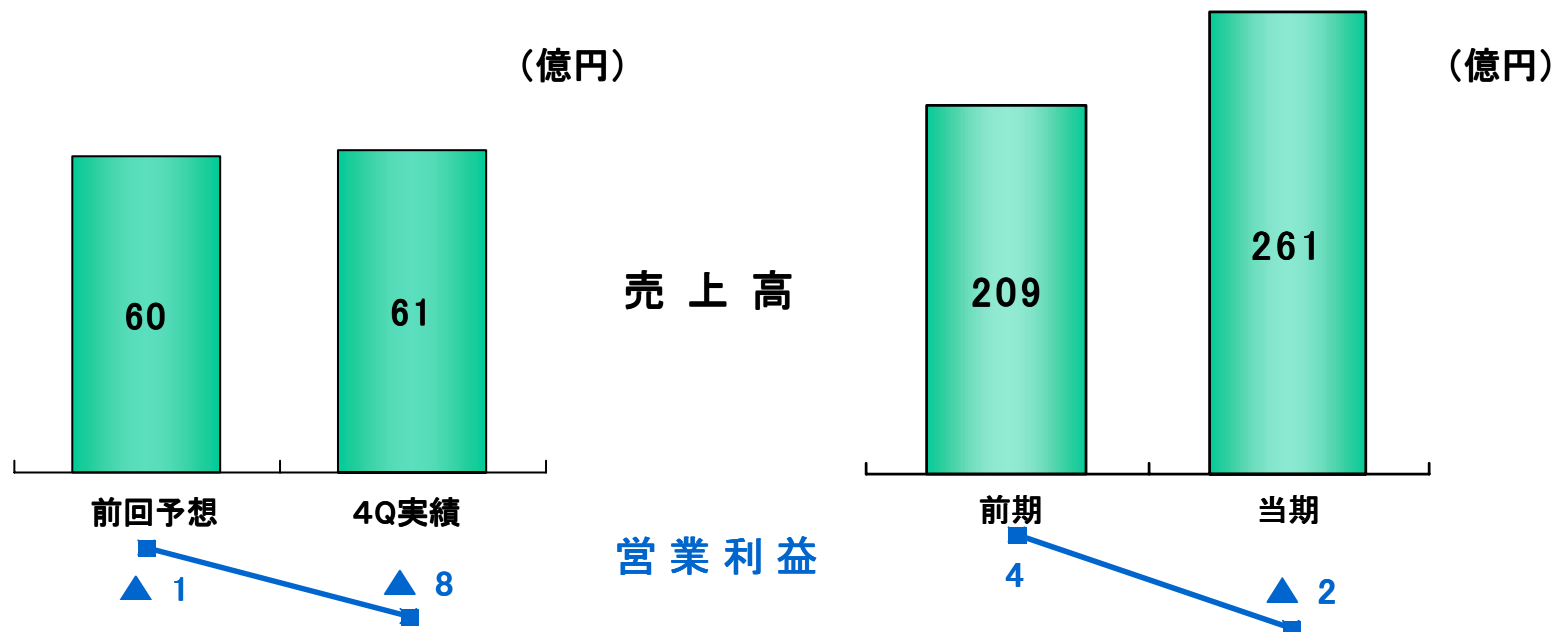


4Qの状況

- ・売上は、ほぼ前回予想どおり。
- ・携帯電話用Mg部品の減産及び仕掛在庫廃棄により損益大幅に悪化

通期の状況

- ・自動車用内装部品及び携帯電話用Mg部品増産により、売上高は前期比25%の増加
- ・但し、携帯電話用Mg部品の歩留まりが改善しなかったことと、仕掛在庫廃棄により、前期比減益
- ・ゴルフは“inpres”新商品好評価



その他の主な施策



■事業リストラによる収益力強化継続

- ・インバー材事業は予定どおり7月生産終了
- ・寸座ビラは6月末にて営業終了
- ・キロロゴルフ場閉鎖（10月）
- ・AVフランス・アルザス工場、11月末にて生産終了・解散
- ・熱電素子事業を事業開発本部内へ移管縮小

■年金基金代行分への対応

- ・年金基金代行分返上決定
 - 将来分認可（11月）
 - 過去分認可は、05/3期予定

■転換社債243億円は予定通り、営業キャッシュフローから3月末に償還

2005/3期の業績予想枠組



➤2005/3期は、新中期経営計画「YSD50」の初年度として、
3年後の経営目標達成に向けた条件整備の期

概要

- 振幅の大きい半導体事業に依存しない経営体質の実現
楽器事業の収益力向上 営業利益 105億円→140億円
- 半導体事業は、不透明な事業環境下、抑えた計画とする
電子機器・金属事業 営業利益 300億円→185億円
- 減損会計の早期適用
リゾート資産他の減損 320億円（特別損失）
- 年金基金代行分返上
代行分に相当する退職給付債務(PBO)と年金資産の
差額を利益計上 195億円（特別利益）
- レクリエーション事業の減価償却方法を定額法から定率法へ変更
(営業利益への影響 ▲15億円)

2005/3期 業績予想



<通期>

	04/3 実績	05/3 予想	伸び率
売上高	5,395	5,530	+2.5%
営業利益 (営業利益率)	451 (8.4%)	375 (6.8%)	▲16.9%
経常利益 (経常利益率)	510 (9.5%)	400 (7.2%)	▲21.6%
当期利益 (当期利益率)	435 (8.1%)	160 (2.9%)	▲63.2%
EPS (円)	210.6	77.6	-
ROE (%)	18.4	6.0	-

<1 Q>

(億円)

	04/3 実績	05/3 予想	伸び率
売上高	1,261	1,343	+6.5%
営業利益 (9.4%)	118 (9.4%)	119 (8.9%)	+0.8%
経常利益 (10.6%)	134 (10.6%)	136 (10.1%)	+1.5%
当期利益 (10.0%)	126 (10.0%)	▲192 (▲14.3%)	-

減損会計早期適用の影響含む

為替レート

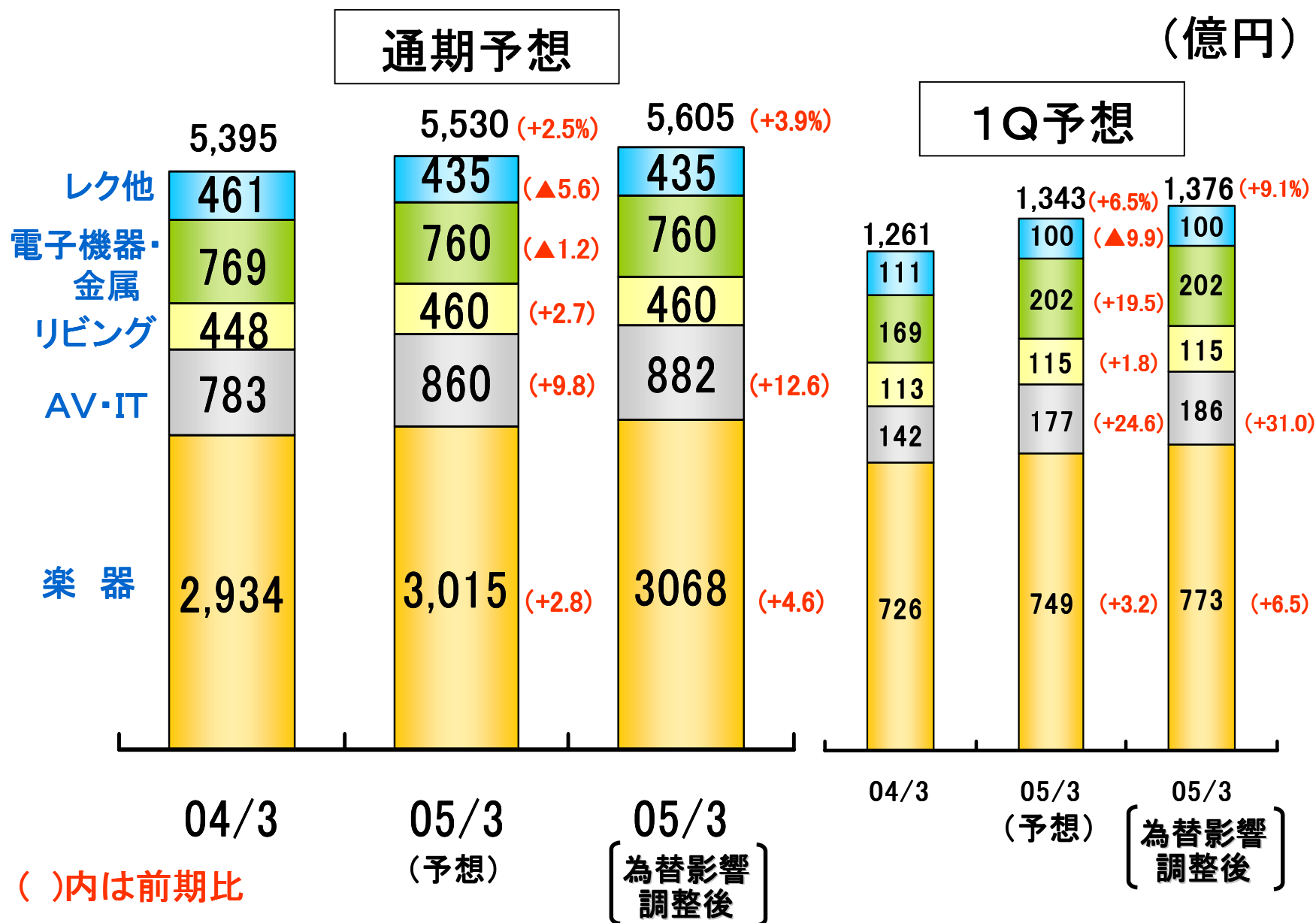
売上高	US\$	113	110
	EUR	133	127
利益	US\$	114	110
	EUR	129	127

04/3実績 05/3予想

04/3実績 05/3予想

118	110
135	127
119	110
124	127

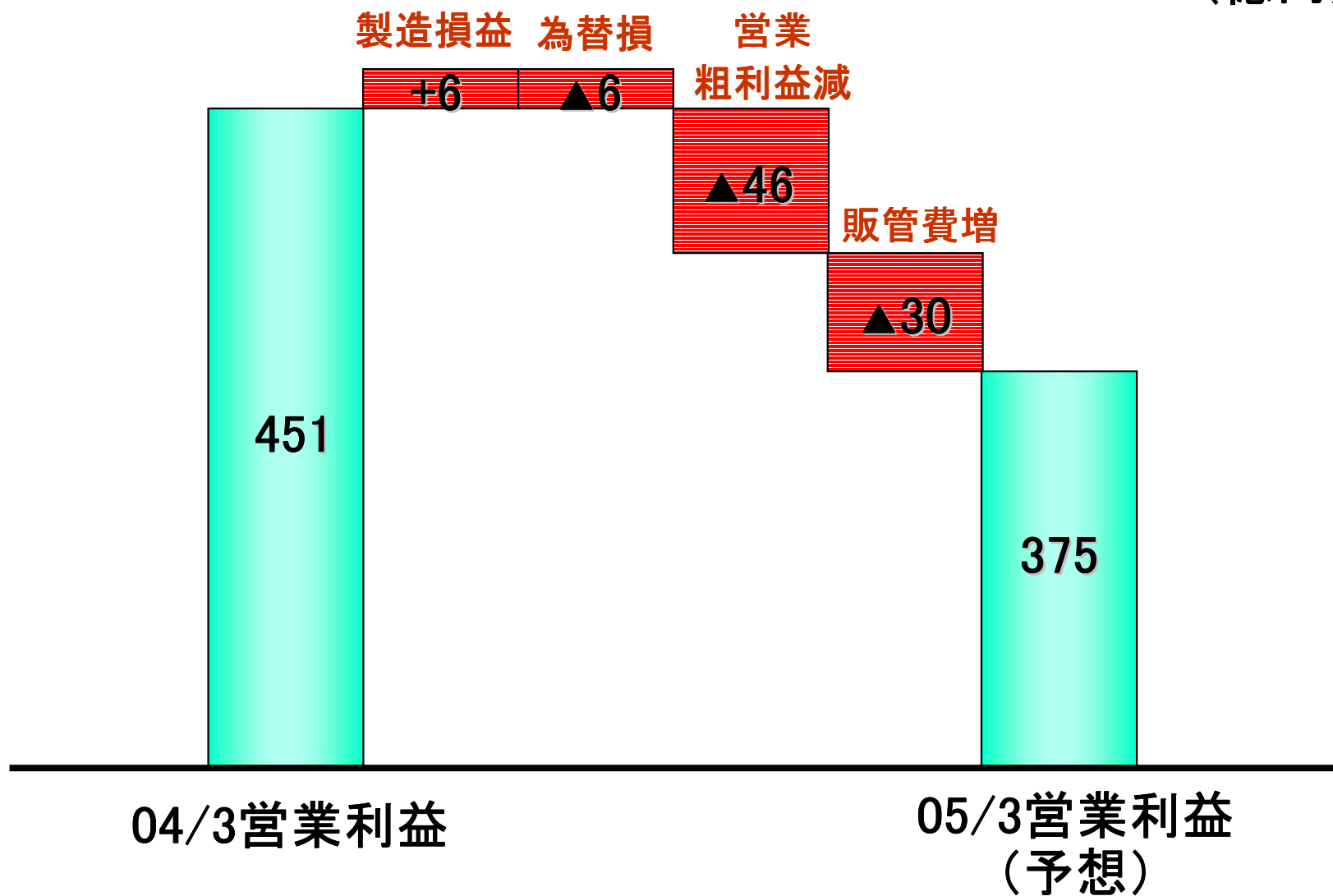
2005/3期事業別売上高予想



營業利益增減分析



(億円)



2005/3期 事業別営業利益予想



(億円)

<通期>

<1 Q>

	04/3 実績	05/3 予想	+ / ▲
楽 器	105	140	+ 35
A V ・ I T	44	40	▲ 4
リビング	15	15	0
電子機器・金属	300	185	▲ 115
レクリエーション	▲ 11	▲ 10	+ 1
そ の 他	▲ 2	5	+ 7
計	451	375	▲ 76

	04/3 実績	05/3 予想	+ / ▲
楽 器	55	51	▲ 4
A V ・ I T	2	4	+ 2
リビング	4	5	+ 1
電子機器・金属	61	65	+ 4
レクリエーション	▲ 4	▲ 7	▲ 3
そ の 他	0	1	+ 1
計	118	119	+ 1

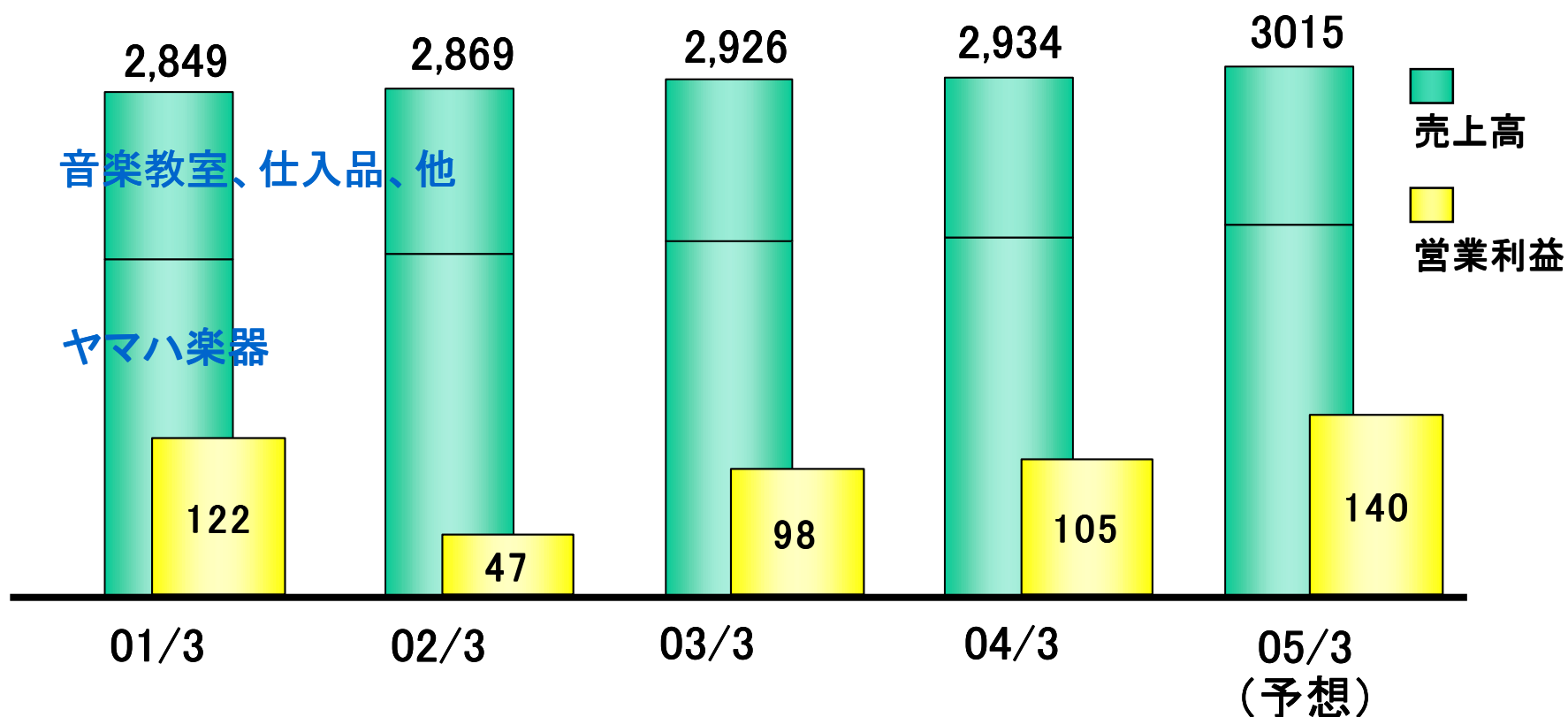
※04/3との比較での為替影響は▲6億円
(楽器▲11億円、AV・IT+5億円)

※1Qでの04/3との比較での為替影響は
+4億円(楽器▲1億円、AV・IT+5億円)

■市場環境

- ・世界景気に明るさは見られるものの、依然不透明
- ・欧米、中国市場での中国メーカー台頭

(億円)



1) 企画・開発力、マーケティング力強化による商品の付加価値向上

● 高付加価値商品の開発

- 技術シーズ活用により、顧客へ楽器の楽しさ、使い易さを提案
...エレクトーン「STAGEA」、「歌うトランペット」、「光るウクレレ」
- 中高級モデル開発強化
...「ディスクラビアMarkIV」、管楽器「カスタムZシリーズ」

● アーティスト、専門家対策の強化

- ニューヨークにピアノ・管楽器の新拠点(5月)、Web活用の推進

2) 設備音響ビジネスの成長

- ミキサーを基軸にシステムソリューションの実現
- 中小SR(ライブ音響)設備市場向け商品ラインナップ強化
- 営業体制の強化
...販売網拡大による、米教会市場、日・欧ホール市場への販売深耕

楽器事業施策(2)



3) 中国市場における成長

- YMECによる一元的マーケティングの展開強化
 - ヤマハ総合楽器店、ヤマハモデルショップの布石と展開、等流通チャネル拡充
 - 現地生産立ち上げ軌道乗せと中国市場対応商品の導入
 - ... 蕭山製Qシリーズ管楽器(4月)、杭州ヤマハ製アップライトピアノ(10月)
 - ブランド訴求強化とヤマハ音楽教室の立ち上げ

4) 国内市場の活性化

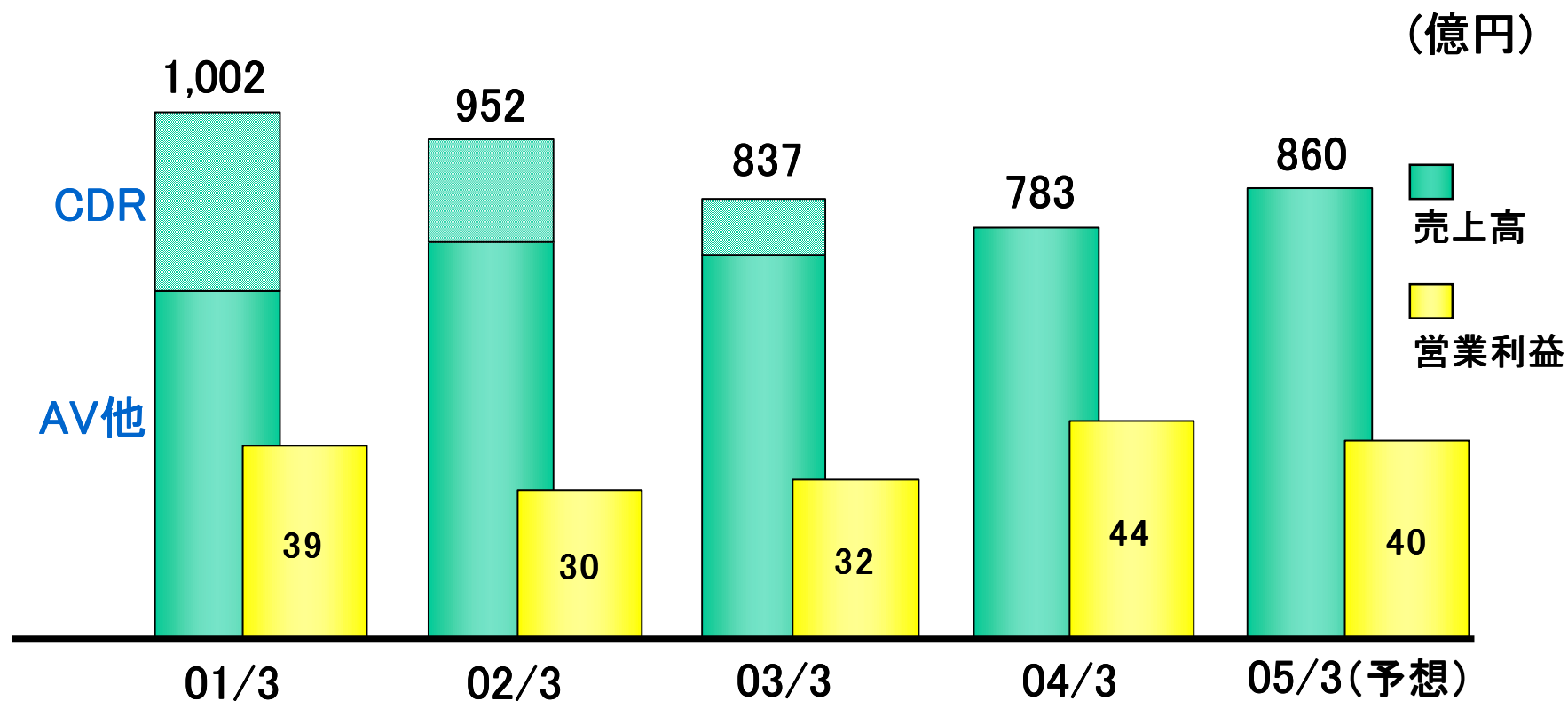
- 国内営業における販売の仕組を子ども・教育主体から、顧客に楽器演奏の楽しさを提供・提案するビジネスに転換(外販型から集客型へ)
- 普及・販売拠点への投資強化
 - ... 中期経営計画初年度29億円(3カ年で100億円)
- 今春発売「STAGEA」によるエレクトーンへの若い世代の支持・参加獲得活動の展開
 - ... TVCF継続、新イベントteen's JAM 拡大、Net活用企画の推進

5) 製造改革の推進

- 事業部ごとの個別改革から楽器事業全体最適へ転換し、シナジーを創出
 - TPS活動...掛川工場を重要改革拠点に位置付け推進
 - SCM改革...工場・営業が連携しTPSとの連動を図る
 - 全体最適の内外製造拠点戦略策定
 - ... 海外生産による価格競争力強化
 - コスト-half管楽器(トランペット:中国、フルート・サクソ:インドネシア)
 - アップライトピアノ、ギター の中国杭州生産
 - グローバルな資材・部材調達の推進

■市場環境

- ・デジタル化/ネットワーク化
- ・HTiB、DVD一体型システム商品市場拡大と低価格化進行
- ・コンポ市場縮小。特に中高級市場縮小



1. 既存事業で競争戦略の推進

- ホームシアター事業での成長
 - ヤマハのコアコンピタンスを活かした“違い”の創出
 - 需要変化への対応
 - 薄型TVにマッチするAVレシーバー/スピーカー/システム商品開発
 - 音と映像のシステム提案
- 企業/ SOHO向けルーターソリューションビジネスの拡大
- 通信カラオケNo.1戦略推進

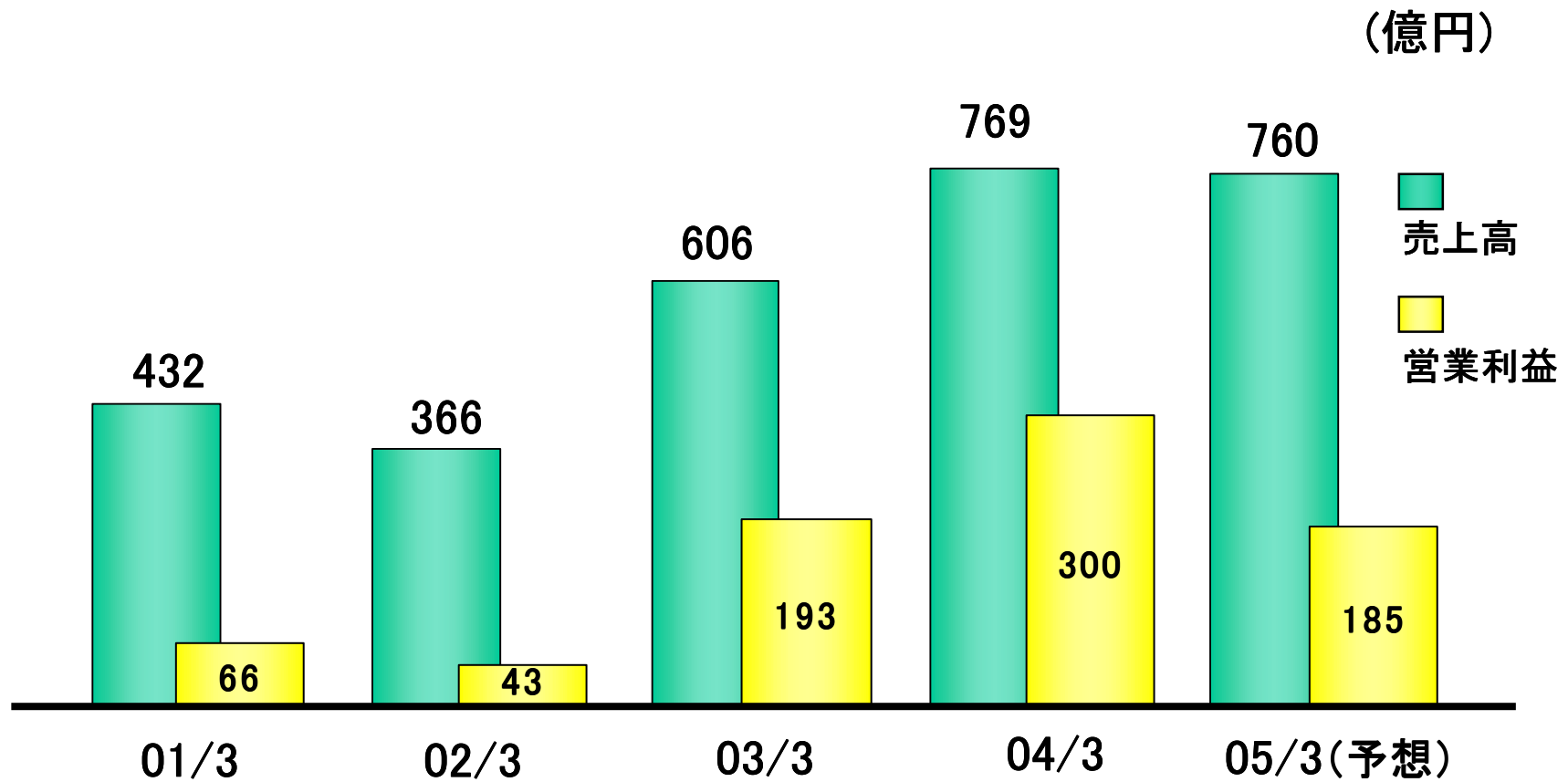
2. 新規事業開拓で成長戦略の推進

- MusicCAST/AV Stationでのネットワーク対応
- 映像事業の推進/新規事業開拓
- 協業/アライアンスの推進

電子機器・金属事業



➤05/3期の半導体事業は不透明。より慎重な計画



半導体事業



■市場環境

- ・2004年の世界の携帯電話販売台数は5.5億台(調査会社予想)と拡大継続
- ・特に、新興市場拡大。欧米では高機能化(カメラ付等)の動き

■重点施策

- ・携帯電話用音源LSIの更なる拡大と収益性の確保

アジア顧客(韓国、中国、台湾ODM)の高シェア維持

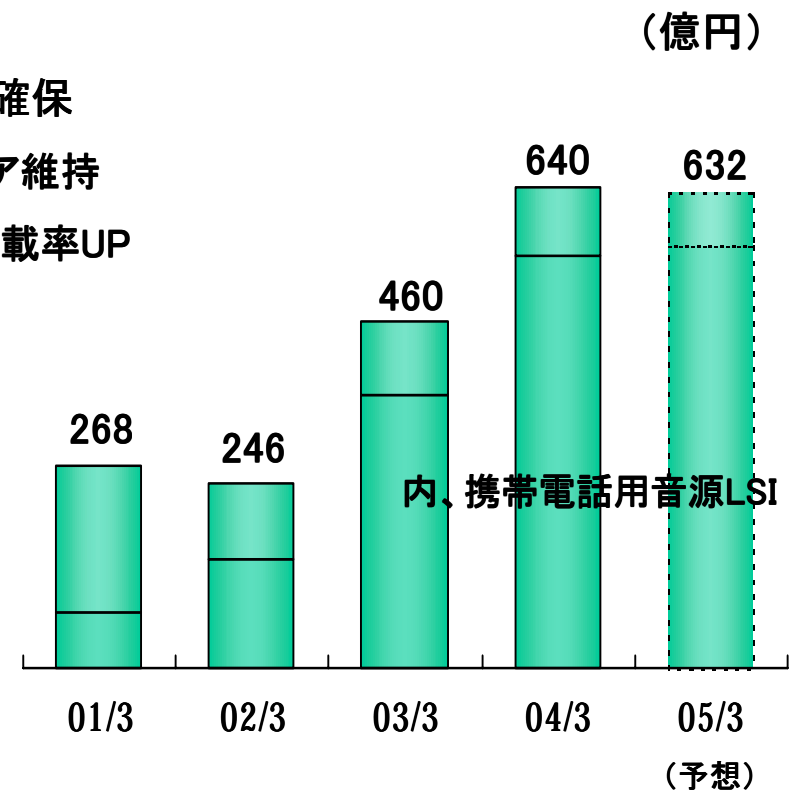
国内顧客の高シェア維持と海外モデルへの搭載率UP

アジアに続き欧州、北米でのSMAF配信拡大

- ・供給体制の維持

自社工場+外部委託先で需要対応

- ・アミューズメント用音源LSIシェア維持と
画像LSIシェア拡大



電子金属事業



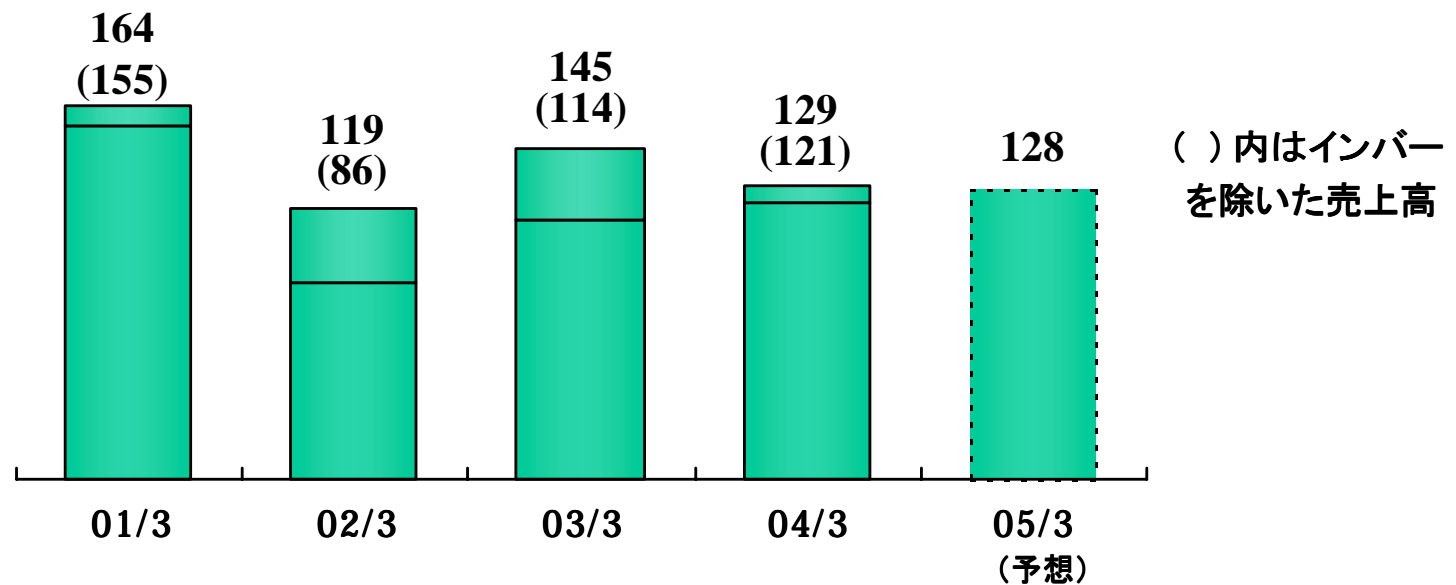
■市場環境

- ・デジタル家電の需要増に伴い、半導体、電子部品用材料市場拡大

■重点施策

- ・設備稼働率向上と品質歩留改善による収益力強化
- ・銅系コネクタ事業の拡大

(億円)

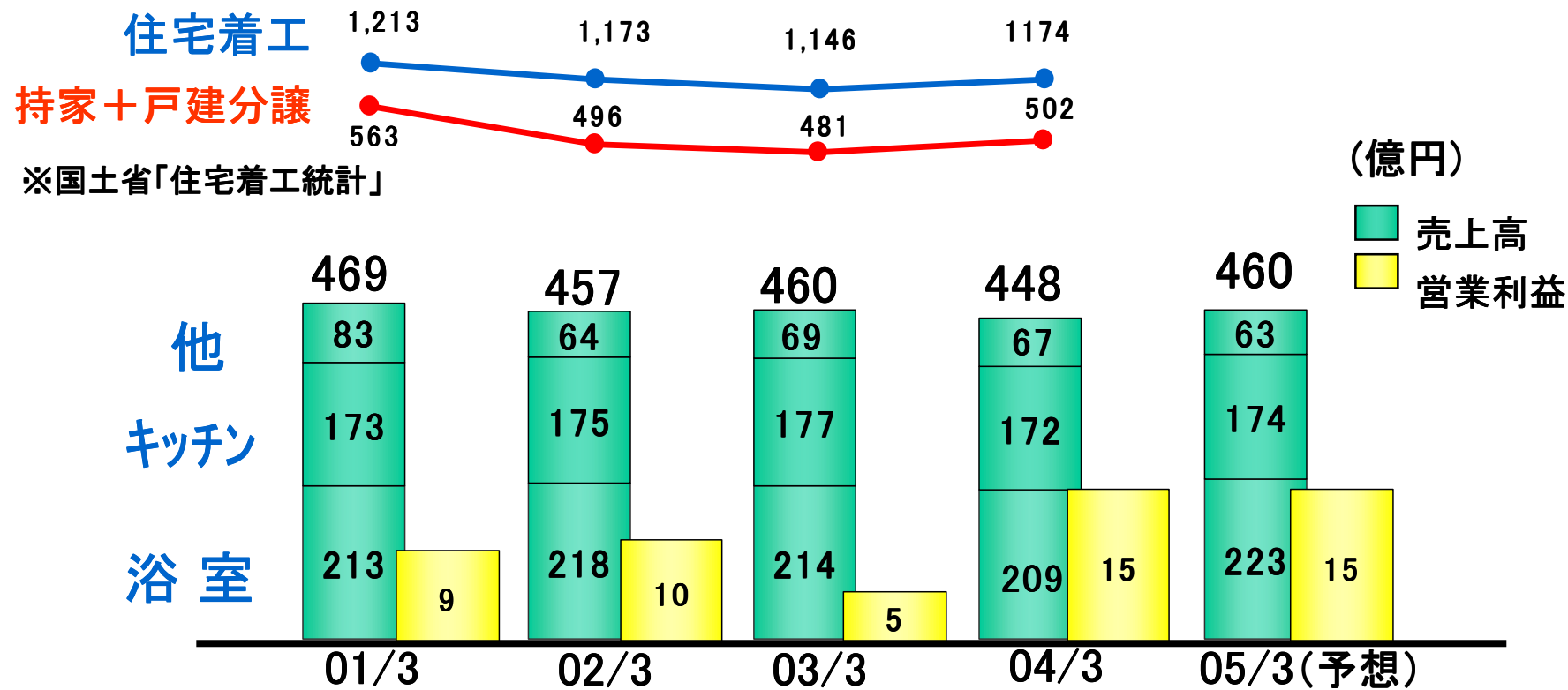


リビング事業



■市場環境 ・業界はリフォーム需要に向けた動き活発化

■重点施策 ・リフォーム事業強化
 ・差別化商品(機能、素材)提案による市場シェア拡大
 ・エア・ウォーター・エモト社との提携強化による増売



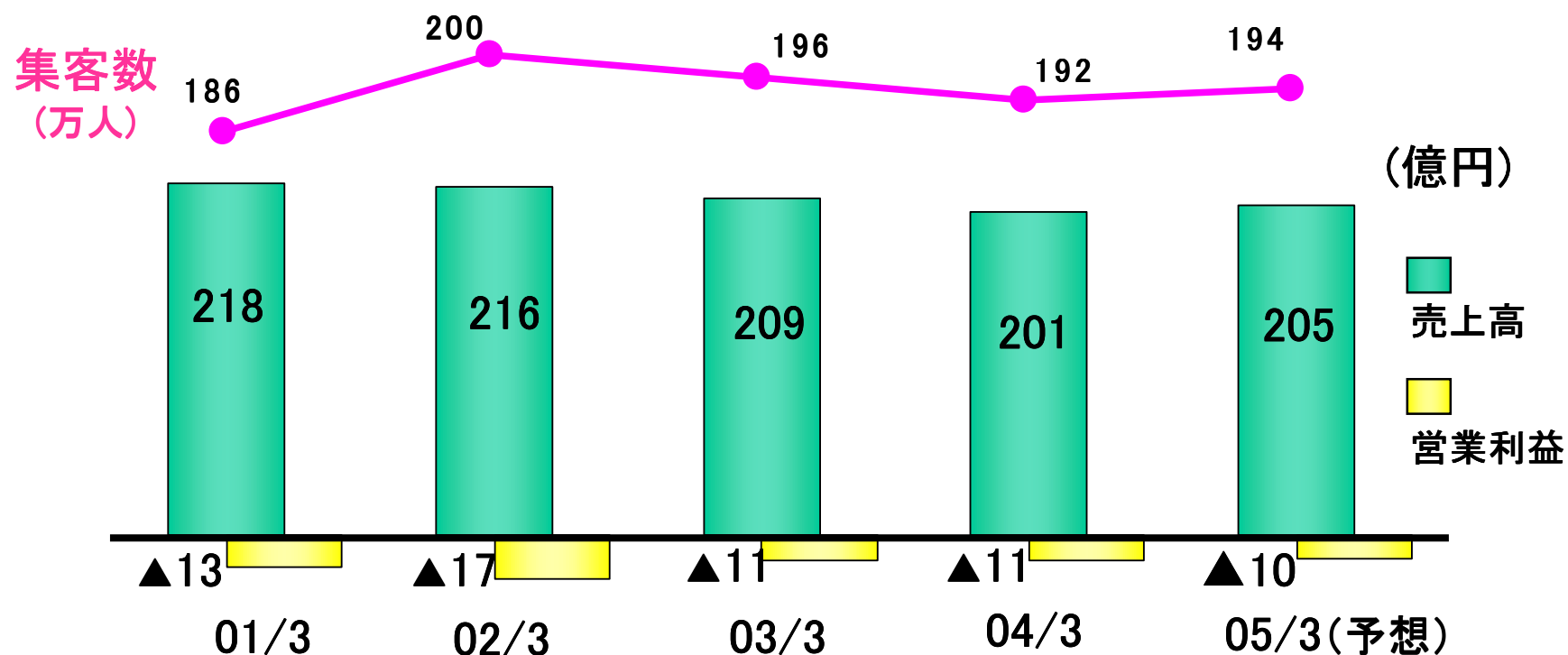
※03/3より施工費をその他に含む

レクリエーション事業



■市場環境 ・国内景気にやや明るさ見られるものの、一層の低価格化と本物志向進む

■重点施策 ・地域と各施設の特色を活かした差別化提案による集客拡大
・施設の品質向上と安全のための投資は継続
・6施設の収益性を定期的にモニター



その他事業

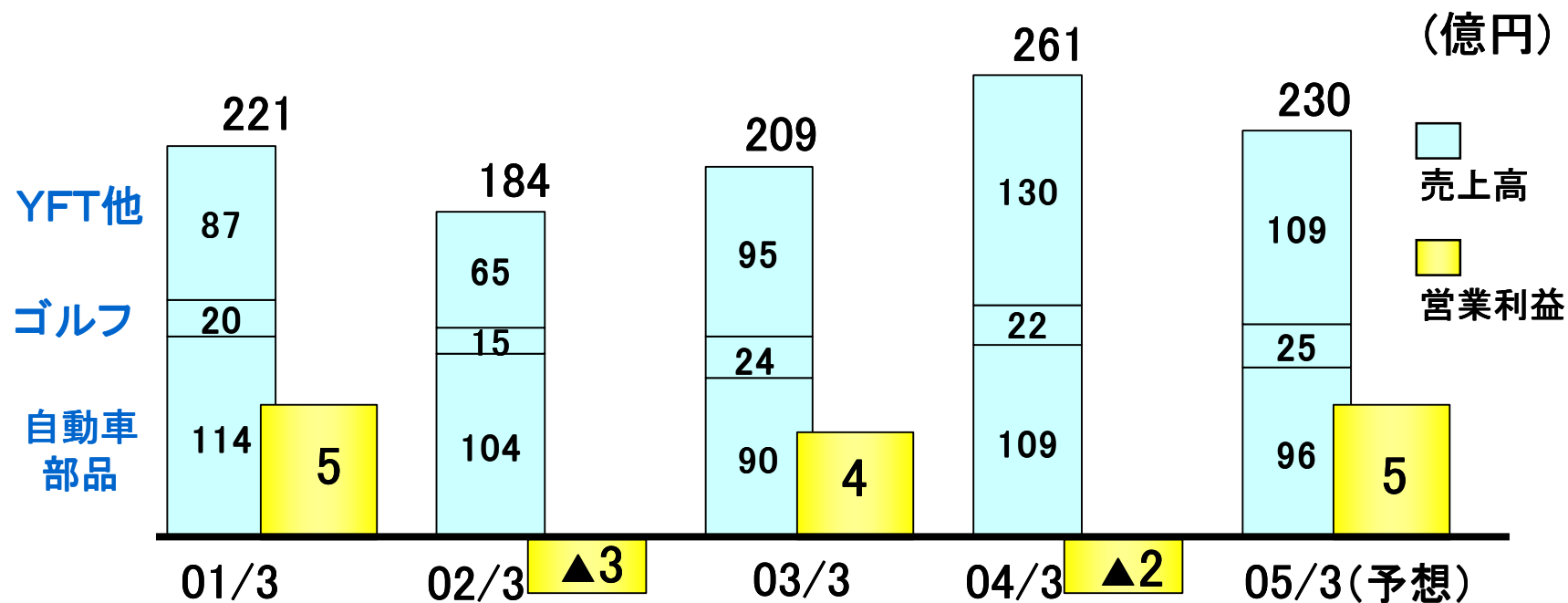


■市場環境

- ・部品事業は、完成品メーカーからのコストダウン圧力継続
- ・ゴルフは市場縮小する中で、競争激化

■重点施策

- ・携帯電話用Mg部品事業は顧客拡大による安定的な生産量確保と製造工程見直しにより、損益改善を目指す
- ・自動車用内装部品は商品開発力強化と新規顧客拡大がテーマ
- ・ゴルフ事業は、安定的収益確保のためのビジネスモデル確立

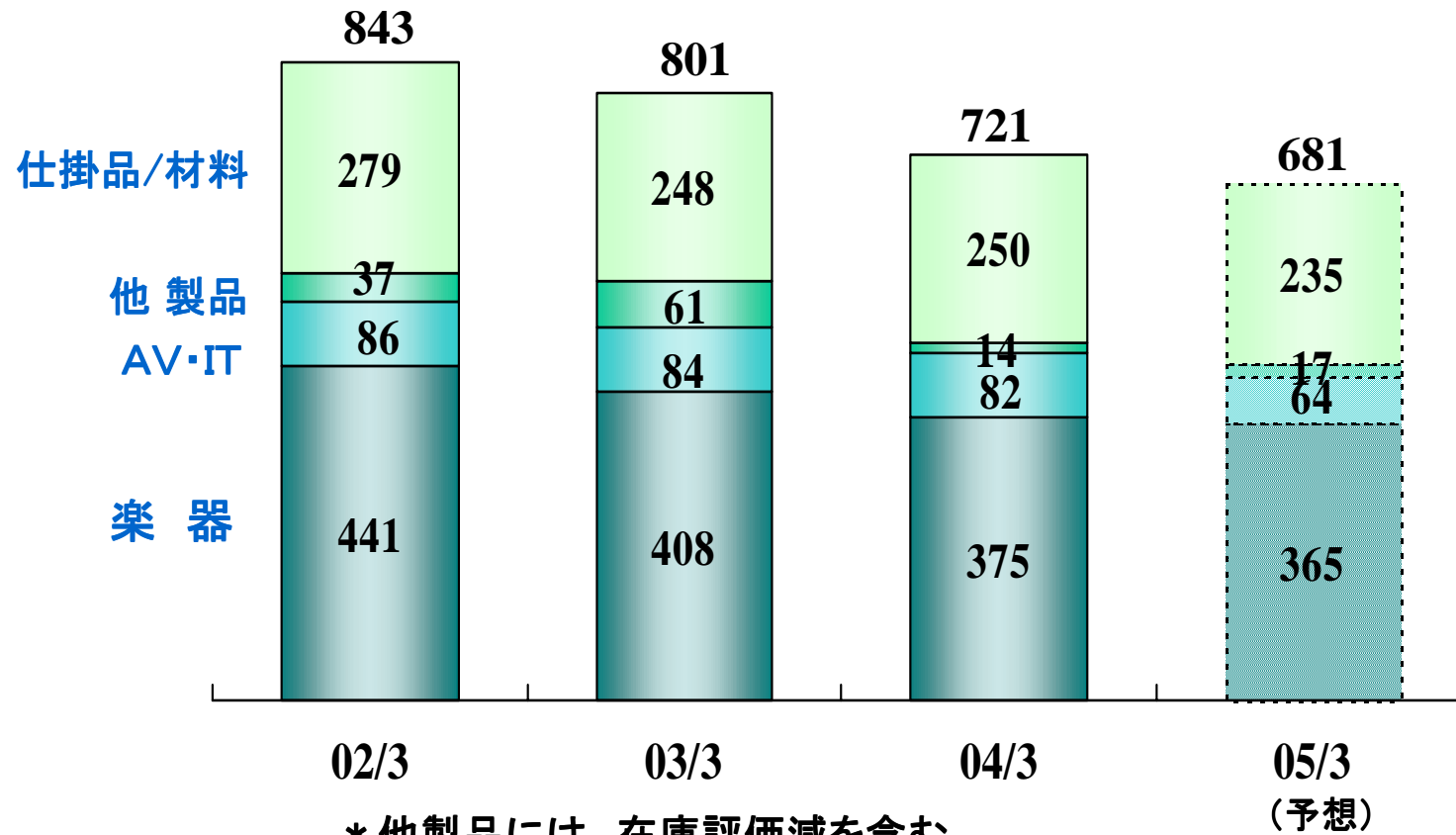


棚卸資産



- 前期末在庫は、予定どおりの水準まで圧縮
- 05/3期末在庫は、更に削減する計画

(億円)

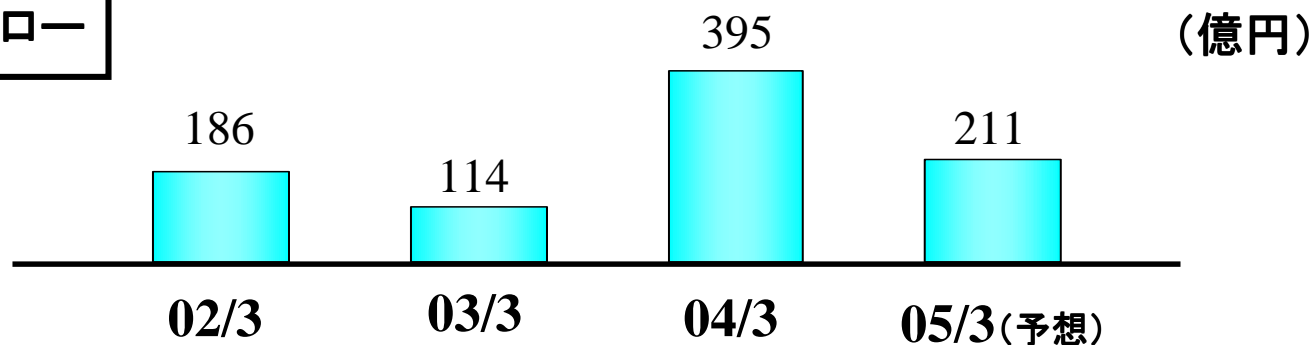


* 他製品には、在庫評価減を含む

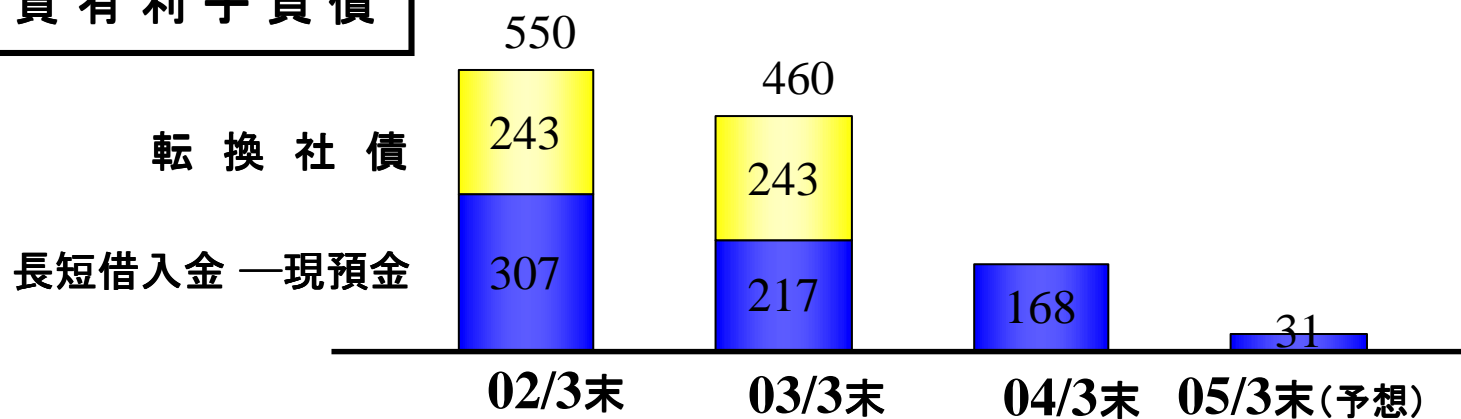
実質有利子負債



フリーキャッシュフロー



実質有利子負債



* 上記の他に

リゾート預託金残高

381

368

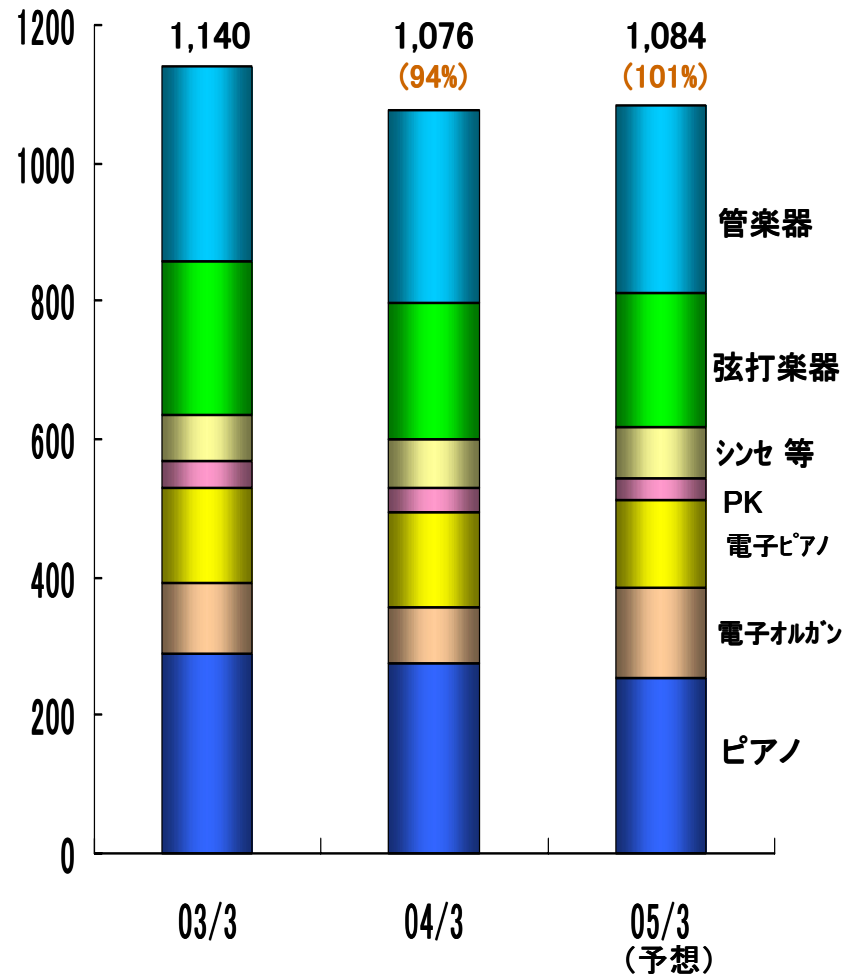
308

266

付属資料

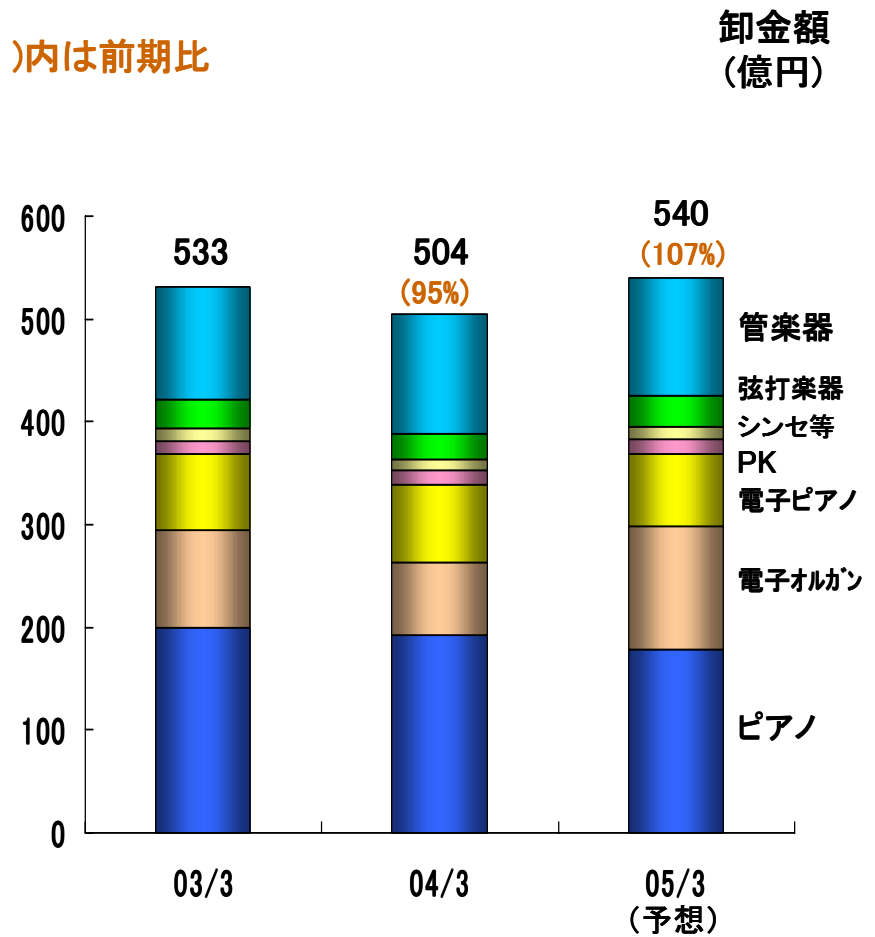
国内楽器市場推移

国内楽器市場卸売上高推移
 <カテゴリー別(除PA)>



ヤマハ卸ベース売上高(除PA)

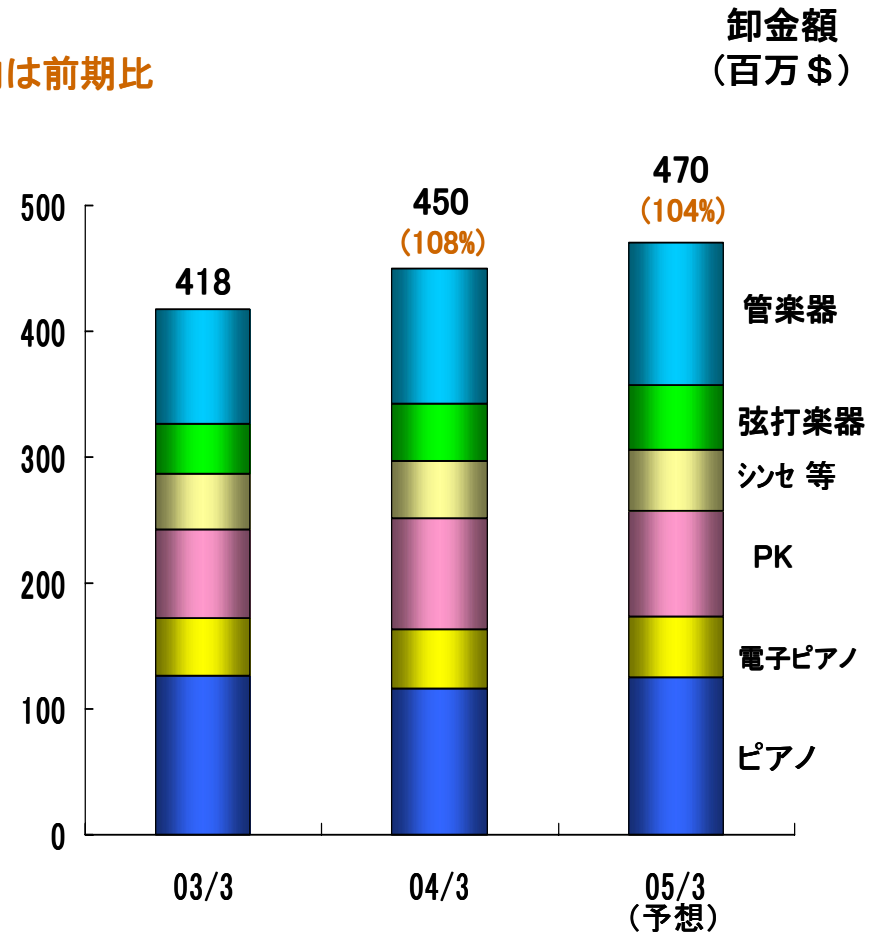
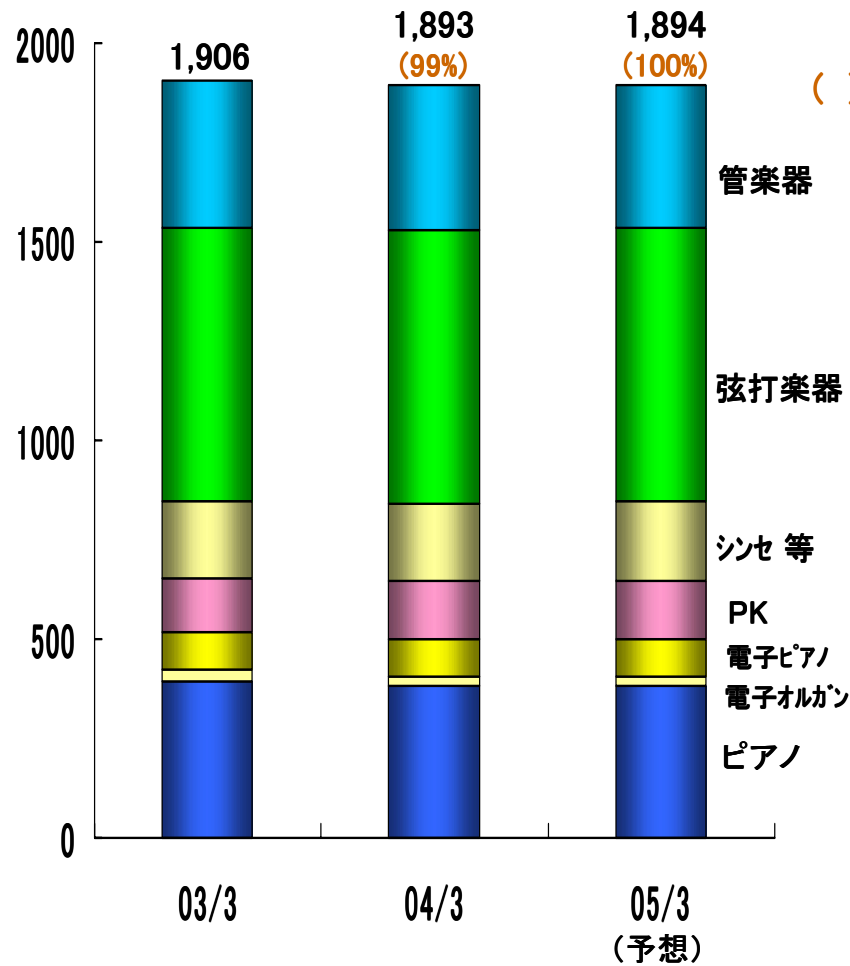
()内は前期比



アメリカ楽器市場推移

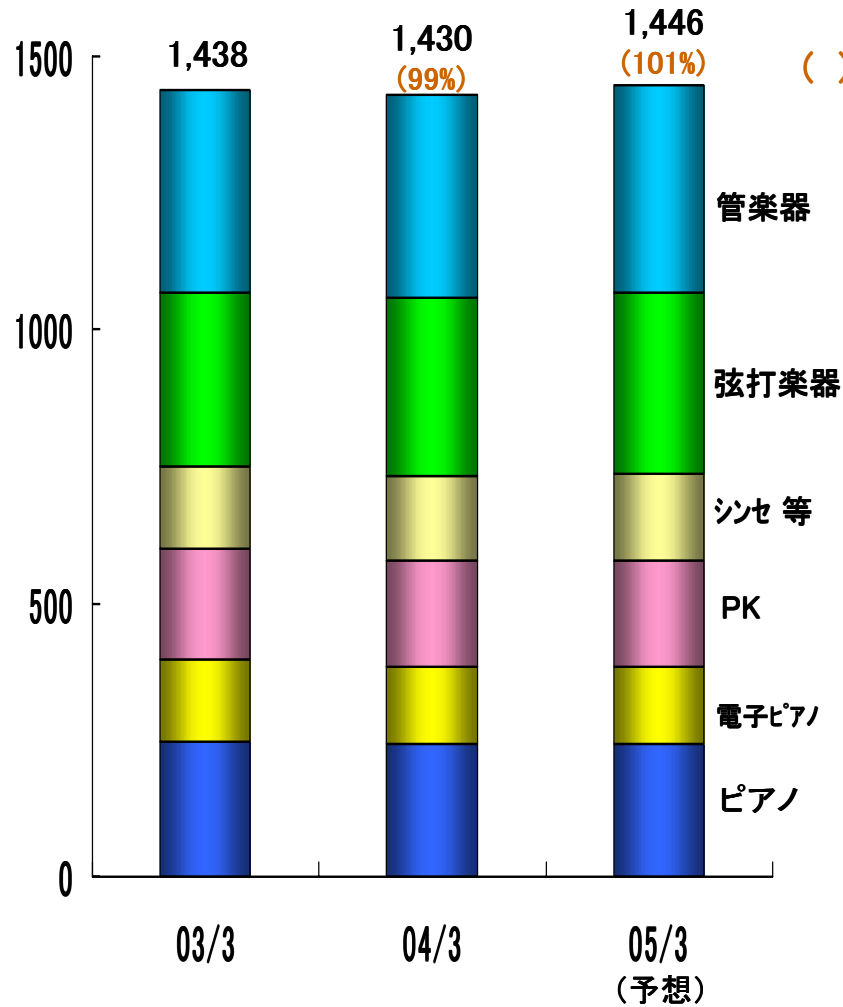
米楽器市場卸売上高推移
 <カテゴリー別(除PA)>

ヤマハ卸ベース売上高(除PA)

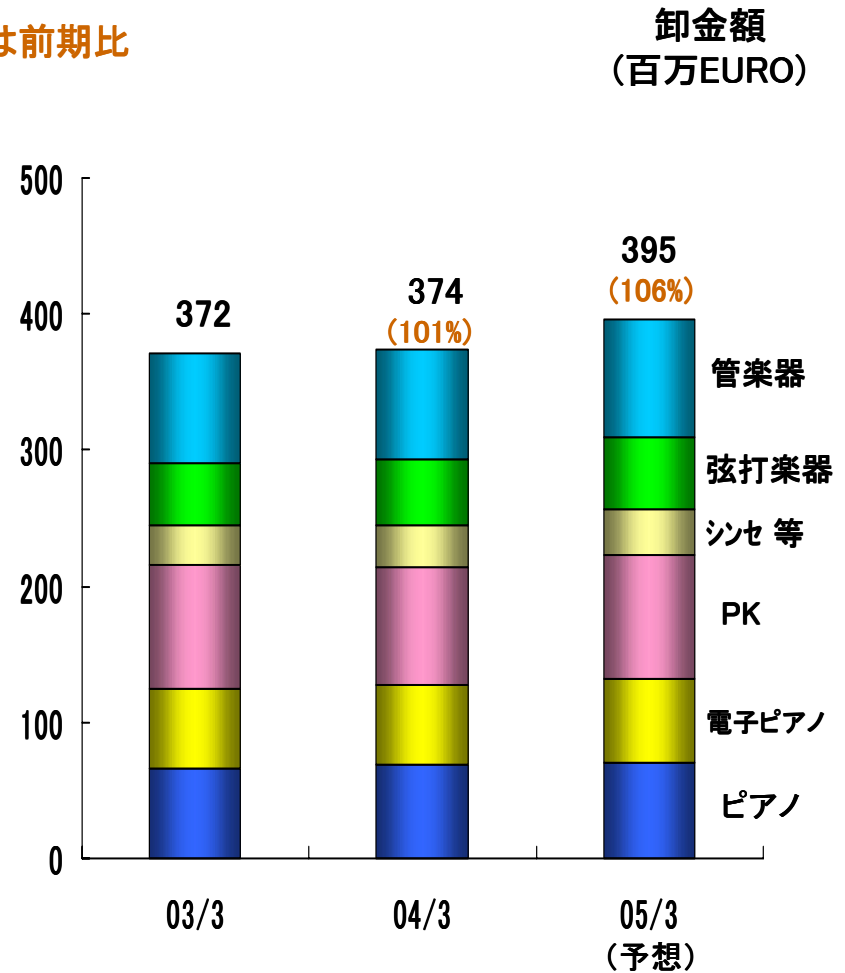


欧州楽器市場推移

欧州楽器市場卸売上高推移
 <カテゴリー別(除PA)>



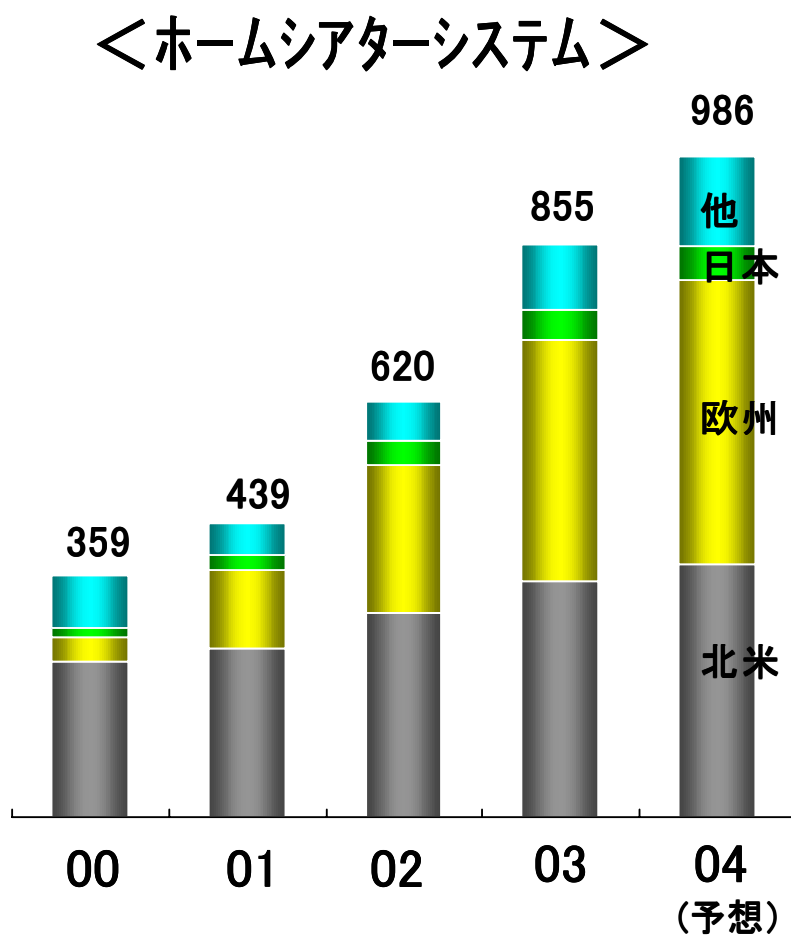
ヤマハ卸ベース売上高(除PA)



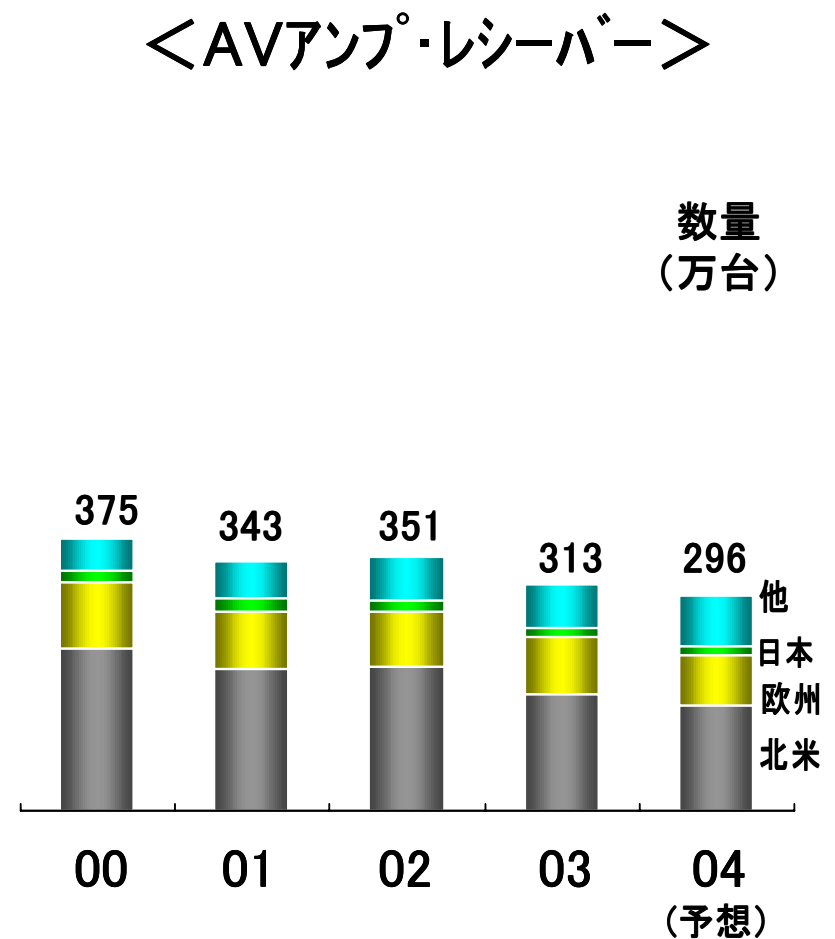
ホームシアター市場規模

(ホームシアターシステム+アンプ・レシーバー)

<ホームシアターシステム>

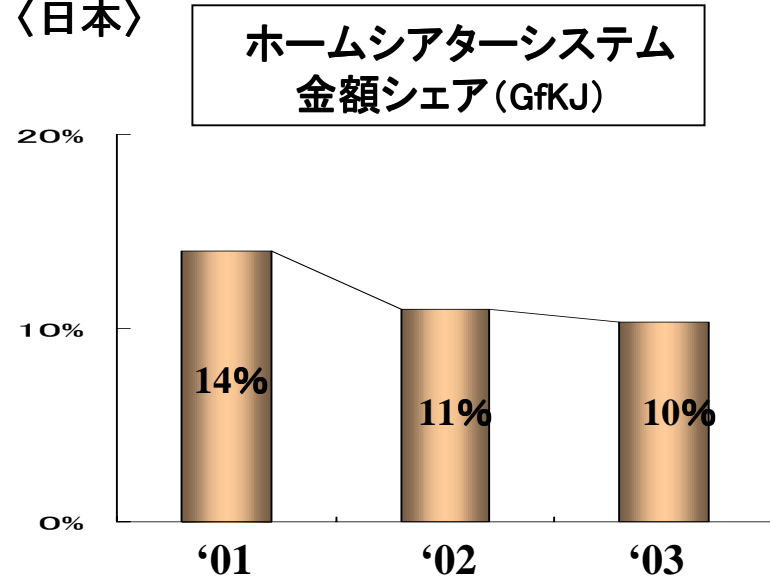


<AVアンプ・レシーバー>

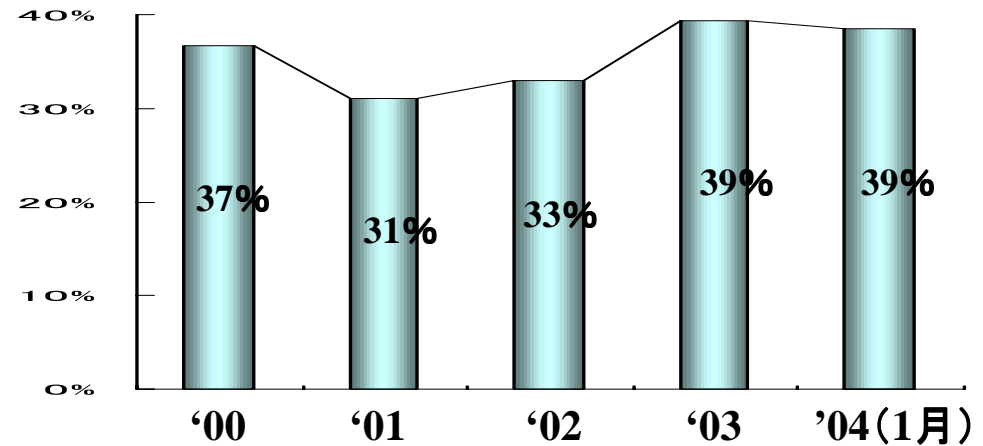


AV ヤマハ マーケットシェア

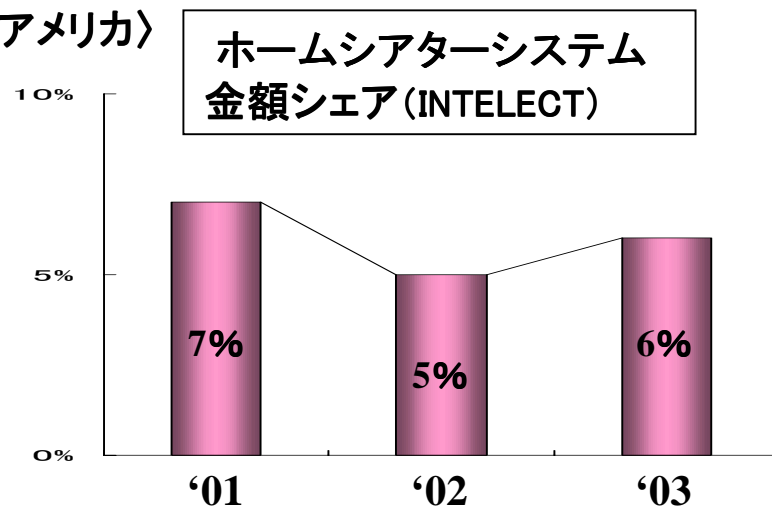
〈日本〉



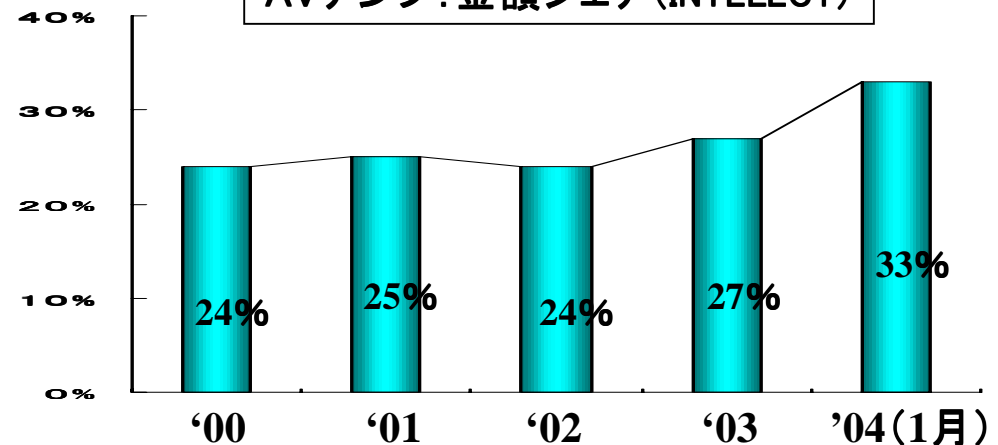
AVアンプ:金額シェア (GfKJ)



〈アメリカ〉



AVアンプ:金額シェア (INTELECT)



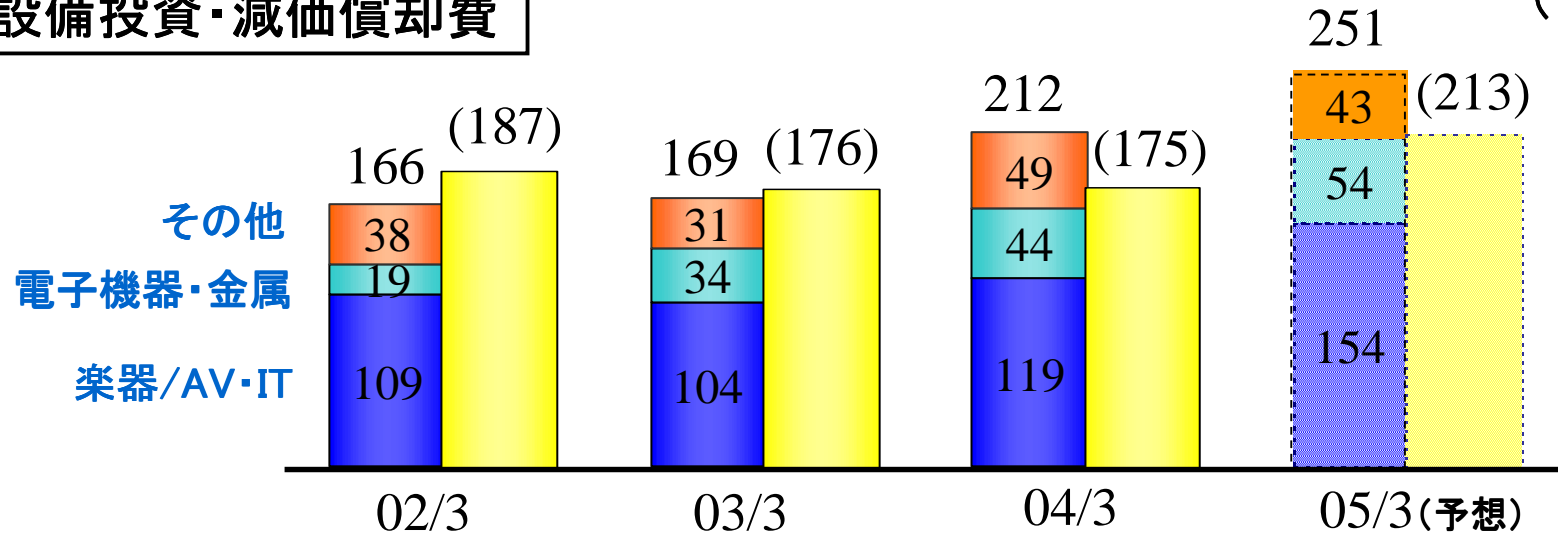
営業外損益、特別損益

	03/3実績	04/3実績	05/3予想
(億円)			
営業外損益			
持分法利益	76	104	70
金融収支	▲ 14	▲ 10	▲ 6
その他	▲ 44	▲ 35	▲ 39
計	+ 18	+ 59	+25
特別損益			
固定資産処分損益	▲ 10	▲ 23	▲ 5
その他	▲ 102	▲ 12	▲ 75
	<ul style="list-style-type: none"> ・投資有価証券損益 ▲80 ・事業撤退損 ▲23 	<ul style="list-style-type: none"> ・総報酬制移行過年度社会保険料 ▲9 ・EC課徴金 ▲3 	<ul style="list-style-type: none"> ・代行返上益 195 ・資産処分益等50 ・減損損失 ▲320
計	▲ 112	▲ 35	▲ 80
法人税他			
法人税等	41	35	154
少数株主持分	6	5	6
計	47	40	160

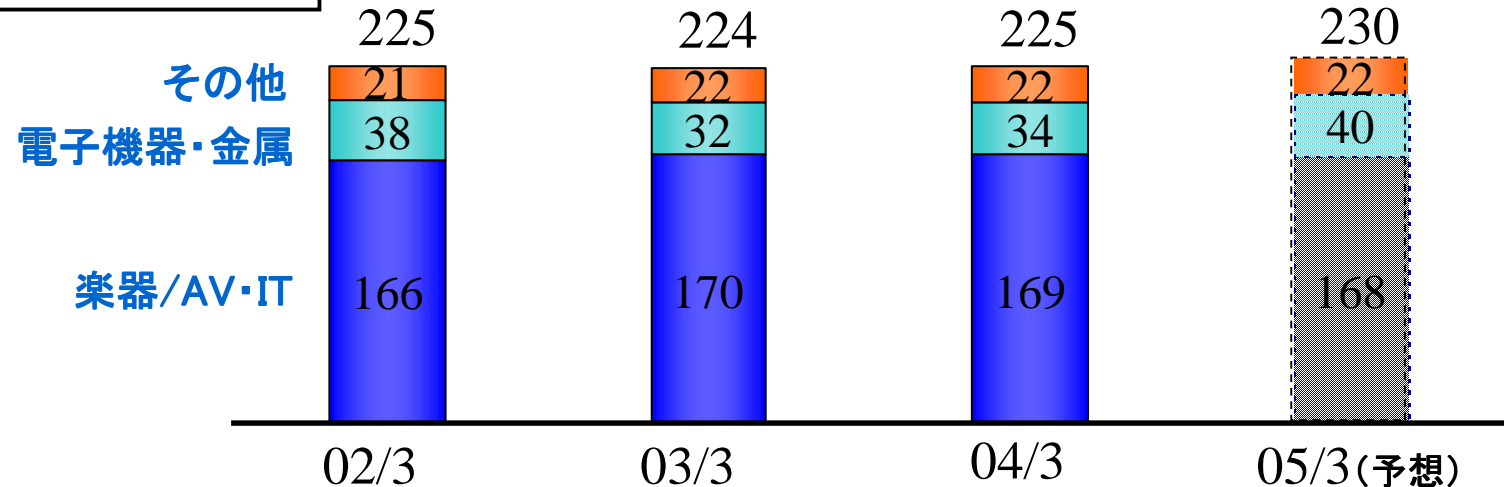
設備投資・減価償却費/研究開発費

設備投資・減価償却費

(億円)



研究開発費



予想貸借対照表

(億円)

	02/3末	03/3末	04/3末	05/3末
現金	411	445	321	289
売上債権	718	791	787	790
棚卸資産	843	801	721	681
他流動資産	139	174	188	187
固定資産	2,986	2,916	3,070	2,802
資産計	5,097	5,127	5,087	4,749
仕入債務	369	395	399	394
借入金	718	661	489	320
転換社債	243	243	0	0
他負債	1,247	1,683	1,602	1,290
資本計	2,020	2,145	2,597	2,745
負債・資本計	5,097	5,127	5,087	4,749

* 他負債に少数株主持分を含む

この資料の中で、将来の見通しに関する数値につきましては、ヤマハ及びヤマハグループ各社の現時点での入手可能な情報に基いており、この中にはリスクや不確定な要因も含まれております。

従いまして、実際の業績は、事業を取り巻く経済環境、需要動向、米ドル、ユーロを中心とする為替動向等により、これらの業績見通しと大きく異なる可能性があります。



YAMAHA

感動を・ともに・創る